

课时：12小时（2天）

产品战略管理

前言

产品创新已经成为现代企业尤其高科技企业赢得未来竞争的不贰法门，然而中国企业在产品及技术创新方面普遍效果不佳，产品缺乏竞争力，只好大打价格战，技术进步缓慢，根本谈不上核心技术突破。是企业不重视研发吗？在研发方面投入不足吗？有些企业也许是，但大多数企业应该说对研发是非常重要的，也建立了一支颇具规模的研发团队。然而，由于缺乏前瞻性的、有效的产品战略及规划，致使开发的大量产品真正成为拳头产品的很少，经常开发错误的产品或不合适的产品，而且开发的众多产品缺乏一致的定位和特色，缺乏核心技术和产品平台支撑，模块/组件的共享性很差，产品创新效率低下。

所以，制定正确的产品战略和清晰的产品规划是产品创新的首要环节和重中之重。在产品开发之前，如何确定正确的方向和定位，制定前瞻性的、有效的产品规划，以确保在正确的时间、开发正确的产品，是企业高层、产品管理人员需要提升的关键能力。

课程特点

- 高层次：本课程从企业战略出发，基于整体产品战略框架，首先是一门面向企业高层如何进行产品战略决策和规划的高端课程。
- 实战性：既包括理论依据、原理方法的深入阐述，更结合中国企业的实践，通过对成功经验和失败教训的分析，总结出适合中国企业的实战性的产品战略思路和方法。

课程收获

- 掌握产品战略框架，理清产品规划的思路
- 了解中国企业在产品战略及规划中最容易遇到的问题，并找到解决的思路和办法
- 树立正确、系统的产品战略理念、原则和思维模式
- 学习成功企业在产品战略及规划方面的经验，吸取失败企业的教训
- 掌握产品战略及规划的程序及方法

课程对象

企业 CEO/总经理、研发副总、总工/技术总监、产品经理、市场经理/营销经理、企划主管等。

课程大纲

1、产品战略框架

- 产品战略的概念
- 产品战略框架（愿景、平台、产品线）
- 公司战略与产品战略的关系
- 不同企业的产品战略举例
- 研讨：贵公司产品战略是什么？存在什么困惑和问题？

2、产品战略愿景

- 产品战略愿景的概念
- 不同企业的产品战略愿景举例
- 如何思考及提炼产品战略愿景
- 研讨：贵公司的产品战略愿景是什么？

3、产品平台战略

- 产品平台的概念
- 产品平台在产品树中的位置
- 产品平台梳理及整合
- 下一代平台战略
- 衍生产品战略
- 新产品线平台战略
- 产品平台规划
- 基于平台的异步开发模式和重用策略
- 共用构建模块（CBB）
- 产品平台与市场平台、技术平台的关系
- 案例分析：计费系统产品平台规划
- 案例分析：吸油烟机产品平台规划
- 案例分析：视频会议系统产品平台规划
- 研讨：贵公司产品平台的现状及规划情况

4、产品线战略及规划

- 产品线战略及规划
- 市场管理（MM）的概念
- 市场管理（MM）流程的六个步骤
 - 理解市场
 - 市场细分
 - 组合分析
 - 制定细分市场业务计划
 - 整合及优化产品线规划
 - 监控业务计划的实施
- 产品创意管理
- 产品组合管理
- 产品定义及项目任务书（Charter）制定
- 集成组织管理团队（IPMT）的运作
- 产品经理的定位及职责
- 组合管理团队（PMT）的职责及运作
- 案例分析：F公司产品战略及规划组织运作

- 案例分析：M 公司产品规划工作的困境
- 案例分析：H 公司 GSM 产品线规划及实施的经验及教训
- 研讨：如何制定前瞻性的、有效的产品线战略及规划。